

# Jerzy **Woźnicki** Aktualne uwarunkowania rozwojowe szkolnictwa wyższego

Autor przedstawia aktualne ograniczenia i uwarunkowania rozwojowe szkolnictwa wyższego na tle sytuacji, w jakiej znalazły się szkoły wyższe w Polsce w wyniku trwającego okresu transformacji systemowej w państwie. Wychodząc z oceny tej sytuacji, przedstawia warunki oraz generalne kierunki zmian w szkolnictwie wyższym, a także proponuje posunięcia, które powinny być podejmowane w uczelniach. Przyjmując założenie o konieczności rozwijania wyższego kształcenia zawodowego, autor formułuje postulat jego powszechności. Oznacza to uznanie potrzeby wprowadzenia studiów zawodowych także do

szkół autonomicznych. W tym kontekście zaproponowana została oryginalna koncepcja modelu łączenia studiów magisterskich i zawodowych w ramach tego samego wydziału szkoły wyższej (tzw. model elastyczny Y).

W końcowej części artykułu sformułowany został postulat wprowadzenia w uczelniach tzw. programów racjonalizacji II poziomu, dostosowanych do lokalnej specyfiki. Takie programy dostosowawcze i rozwojowe powinny stać się podstawą do kontynuowania przemian proefektywnościowych w szkołach wyższych. Autor podkreśla jednak, że skala pożądanych przeobrażeń uwarunkowana jest odpowiednią polityką Ministerstwa Edukacji Narodowej, wspartą decyzjami budżetowymi Sejmu.

**Dobiega końca 5-letni okres transformacji** ustrojowej państwa, który wywarł istotny wpływ na warunki funkcjonowania szkolnictwa wyższego w Polsce. W następstwie przeobrażeń zewnętrznych szkoły wyższe wprowadziły rozmaite zmiany w swoim funkcjonowaniu, przejawiające się zwłaszcza, aż do zeszłego roku, w znaczącym zwiększaniu rekrutacji (*Syntetyczne wielkości ...* 1993). Obecnie wiele wskazuje na to, że przy ograniczeniach budżetowych 1994 r. uczelnie uznały dalsze możliwości ekspansji rekrutacyjnej za wyczerpane.

Przed nami kolejne lata rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce. Wbrew istniejącym ograniczeniom, mówimy tu o rozwoju, ponieważ z wielu powodów rozwój ten jest konieczny. Ale czy jest możliwy w istniejących realiach? Podejmijmy próbę znalezienia odpowiedzi na to pytanie wychodząc z doświadczeń ostatnich lat.

Przyjmijmy realistyczne założenie, że w najbliższych kilku latach nie będą następować skokowe zmiany w odniesieniu do fundamentów istniejącego systemu szkolnictwa wyższego w Polsce, choć mogą i powinny być wprowadzane systemowe przeobrażenia w funkcjonowaniu samych autonomicznych szkół wyższych. Dźwigni postępu trzeba więc poszukiwać w wyzwaniu rezerw tkwiących w istniejącym modelu szkolnictwa wyższego. Rezerw tych należy poszukiwać przede wszystkim w rozwoju wyższego szkolnictwa zawodowego.

Tezą tego artykułu jest stwierdzenie o możliwości dalszego rozwoju szkolnictwa wyższego, w tym także zawodowego, w przypadku spełnienia dwóch zasadniczych warunków:

*Po pierwsze*, zapewnienia szkołom wyższym realnej możliwości prowadzenia samodzielnej polityki – zwłaszcza kadrowej, płacowej oraz inwestycyjnej – co wymaga zarówno decyzji formalnych, jak i odwrócenia istniejących tendencji w finansowaniu szkolnictwa wyższego.

*Po drugie*, skutecznego inspirowania środowisk akademickich do wysiłku, którego celem byłoby kontynuowanie pożądanych przeobrażeń w szkołach wyższych. Obowiązek tej skutecznej inspiracji spoczywa na ministrze edukacji narodowej. Instrumentarium ministra musi jednak mieć charakter finansowy i powinno odwoływać się do motywacji o charakterze ekonomicznym. Takie działania ministra powinny realizować proefektywnościową politykę edukacyjną państwa, czytelną i znajdującą zrozumienie w środowiskach akademickich.

Elementem tej polityki powinny być swego rodzaju kontrakty zawierane przez ministra z uczelniami. W ramach tych kontraktów, w zamian za ponadstandardowe uzupełnienie dotacji, szkoła wyższa zobowiązywałaby się do zrealizowania dodatkowych zadań edukacyjnych oraz do spełnienia konkretnych wymagań proefektywnościowych. Mogłoby to się wiązać z koniecznością opracowania i wdrożenia określonego programu dostosowawczego, racjonalizującego funkcjonowanie danej uczelni. Z tymi ostatnimi działaniami mogłoby być związane przyznanie jej przez ministra grantu restrukturyzacyjnego.

Intencją tych propozycji jest, aby – z jednej strony – konieczne przemiany w szkołach wyższych uzyskały nowy instrument wymuszający. Z drugiej zaś strony, chodzi o to, aby przerwać funkcjonujący dziś, swoisty „rekrutacyjny wyścig” po dotację za wszelką cenę, zagrażający jakości kształcenia.

## Nowe uwarunkowania funkcjonowania szkół wyższych

Wejście w życie *Ustawy o szkolnictwie wyższym* z dnia 12 września 1990 r., a następnie nowych statutów wyższych uczelni, stworzyło nowe ramy prawne funkcjonowania szkolnictwa wyższego. Odejście od centralnego planowania, a także wprowadzenie rynku jako regulatora procesów gospodarczych i społecznych, spowodowało kształtowanie się u kandydatów na studia motywacji opartej na ich własnych ocenach oraz prognozach stanu i ewolucji rynku pracy. Jednocześnie szkolnictwo wyższe zaczęło dotkliwie odczuwać skutki poważnych problemów budżetowych państwa. Te elementy zadecydowały o głębokiej zmianie otoczenia, w jakim od 1991 r. zaczęły działać szkoły wyższe. Zasadniczego znaczenia nabrało pytanie o możliwości, warunki i sposoby adaptowania się instytucji akademickich do nowej sytuacji.

Najbardziej znamienne dla sytuacji, w której znalazły się szkoły wyższe, stały się następujące czynniki:

- zasadnicze zmiany, jakie ujawniły się w rozkładzie zainteresowań kandydatów studiami na różnych kierunkach (m.in. preferowanie studiów nietechnicznych);
- trudna sytuacja ekonomiczna krajowego przemysłu i upowszechnienie się opinii o zaniku w przewidywalnej perspektywie jego zdolności rozwojowych;
- narastające trudności budżetowe w państwie, prowadzące do znacznego ograniczenia finansowania szkolnictwa wyższego;
- zmiana zasad przyznawania dotacji uczelniom, a następnie wydziałom: wprowadzenie, w miejsce formuły kosztowej, zasady finansowania uzależnionego od liczby studentów.

W tej sytuacji poszczególne wydziały większości szkół wyższych starały się znacznie zwiększać liczbę przyjmowanych studentów, co doprowadziło do pojawienia się konkurencji na rynku kandydatów na studia. Wiele wydziałów uczelni technicznych stanęło wobec zagrożenia deficytem kandydatów na studia.

Nastąpiło to w sytuacji, gdy na świecie obserwuje się gwałtowny rozwój wielu dziedzin nauki i techniki. Dotyczy to zwłaszcza obszaru tzw. wysokich technologii, gdzie narastająca kapitałochłonność badań wywołuje tendencje do koncentrowania środków. Stawia to kraje takie jak Polska wobec trudnej konieczności podejmowania wysiłków w celu nadążania w kształceniu specjalistów za światowym postępow naukowym i technicznym (Duggan 1992; Manley 1992; *Designing ...* 1992).

Wymienione zjawiska stanowią zbiór uwarunkowań zmuszających szkoły wyższe i ich podstawowe jednostki organizacyjne do poszukiwania sposobów adaptowania się. Opracowywane przez nie i realizowane programy dostosowawcze powinny jednak uwzględniać zarówno lokalną specyfikę jednostek organizacyjnych poddanych procesowi adaptacji, jak i charakter studiów, których dotyczą (Woźnicki 1994; Toczyłowski, Woźnicki 1994).

Nowym wyzwaniem dla szkolnictwa wyższego (nie tylko w Polsce) staje się konieczność wchodzenia w etap kształcenia masowego na poziomie wyższym (por. np. Etheridge 1994). Jest to możliwe jedynie w wyniku skokowego rozwoju kształcenia zawodowego. Najważniejsze w tym kontekście jest pytanie o model organizacyjny kształcenia zawodowego w kraju. Czy

wystarczy odwołanie się do potencjału mniejszych szkół wyższych? Czy należy tworzyć nowe uczelnie prowincjonalne z zadaniem kształcenia zawodowego? Czy tzw. uczelnie autonomiczne<sup>1</sup>, a zwłaszcza duże, renomowane szkoły wyższe, mogą uważać się za zwolnione z obowiązku kształcenia zawodowego? Poszukując odpowiedzi na te pytania, nie możemy abstrahować od ograniczeń budżetowych w szkolnictwie wyższym.

## Ogólna sytuacja w zakresie finansowania szkolnictwa wyższego

Po okresie inicjacji w 1991 r., a następnie realizacji istotnych działań restrukturyzacyjnych w szkolnictwie wyższym – co następowało najpierw w wyniku presji finansowej, potem zaś w efekcie rosnącej świadomości potrzeby działań tego rodzaju niezależnie od bieżących uwarunkowań finansowych – został osiągnięty następujący stan (*Syntetyczne wielkości ...* 1993):

- W wyniku ujawniania rezerw prostych i zrealizowania przemian proefektywnościowych uzyskano znaczną poprawę podstawowych wskaźników syntetycznych, m.in. zwiększając liczbę rekrutowanych studentów ogółem w kraju z około 77 tys. w 1990 r. do około 170 tys. w 1993 r., w wyniku czego nastąpiło zwiększenie współczynnika skolaryzacji odpowiednio z 10,9% do 15,9%. Nastąpiło to przy jednoczesnym zmniejszeniu się liczby nauczycieli akademickich, tak że stosunek liczby studentów do liczby nauczycieli z doktoratem w szkołach wyższych MEN zwiększył się z wartości 9,35 w 1990 r. do 15,67 w 1993 r., osiągając poziom tego syntetycznego wskaźnika efektywności typowy dla krajów rozwiniętych.

- Tak zasadnicza poprawa, osiągnięta dzięki wysiłkowi kadry pracowników zatrudnionych w szkołach wyższych, następowała w warunkach postępującego z roku na rok znacznego zmniejszania dotacji budżetowych na działalność dydaktyczną. Kwota tej dotacji ogółem dla uczelni podległych MEN w cenach z 1990 r. została obniżona z około 4,7 bln zł w 1990 r. do około 2,8 bln zł w 1993 r., co oznacza zmniejszenie się dotacji w przeliczeniu na studenta w cenach z 1990 r. odpowiednio z około 14,5 mln zł do około 5,4 mln zł.

- Negatywne skutki przedstawionej sytuacji poważnie zagrażają podstawom funkcjonowania szkół wyższych, prowadząc do odpływu z uczelni dużej części aktywnej, wysoko kwalifikowanej kadry, do zaniku zainteresowania podejmowaniem pracy w uczelni oraz redukowaniu się bazy materialnej kształcenia, co łącznie nieuchronnie prowadzi do obniżenia się jego poziomu. Sprzyjają temu także tendencje do spłaszczania płac w szkołach wyższych, co praktycznie uniemożliwia organom uczelni prowadzenie polityki płacowej.

- Szkoły wyższe, podejmując próby obrony przed załamaniem się podstaw materialnych swego funkcjonowania oraz próbując zapobiegać obniżaniu się poziomu kształcenia, w przekonaniu o wyczerpaniu innych możliwości, zmuszane są coraz powszechniej do wprowadzania różnych form kształcenia odpłatnego. Prowadzi to do niebezpiecznego zjawiska chaotycznej komercjalizacji szkół wyższych.

## Sytuacja w uczelniach

Zarysowana sytuacja w dziedzinie finansowania szkół wyższych, w zestawieniu z działaniami podejmowanymi przez nie od kilku lat, prowadzi do występowania następujących efektów:

<sup>1</sup> To znaczący uczelnie spełniające wymagania art. 12, p. 1 Ustawy o szkolnictwie wyższym.

● W uczelniach obserwuje się poczucie wyczerpania rezerw oraz możliwości poszukiwania poprawy swojej sytuacji w wyniku własnych posunięć.

● W środowiskach akademickich dominuje przeświadczenie, iż władze w swojej polityce nie uznają szkolnictwa wyższego za obszar o istotnym znaczeniu w procesie transformacji kraju, co tradycyjnie już sytuuje dział „szkolnictwo wyższe” poza obszarem preferencji budżetowych.

● Od środowisk akademickich oczekuje się realizowania rosnących z roku na rok zadań w zakresie kształcenia, co jest skądinąd zrozumiałe, jeśli wziąć pod uwagę niedorozwój kształcenia na poziomie wyższym w Polsce przed rokiem 1990.

● W tej sytuacji niezrozumiałe jest, dlaczego – skoro budżet państwa w wymiarze realnym przeznacza na szkolnictwo wyższe realizujące rosnące zadania coraz mniej środków – nie pozwala się organom uczelni prowadzić przy wykorzystaniu tych środków własnej, racjonalnej polityki płacowej w odniesieniu do kadry. Politykę tę charakteryzuje dziś nie spotykane dotąd zróżnicowanie wkładu pracy na rzecz szkoły. To zróżnicowanie dotyczy także osób zajmujących identyczne stanowiska w uczelni.

Mówimy tu o płacach, ponieważ od możliwości prowadzenia w uczelniach aktywnej polityki w tym zakresie zależą możliwości utrzymania osiągniętego poziomu rozwoju szkół wyższych oraz poziomu kształcenia. Uwarunkowania kadrowe funkcjonowania szkół wyższych stały się bowiem krytyczne.

### **Proponowane kierunki zmian w szkolnictwie wyższym**

Odpowiedzi na pytania o kierunki zmian musimy poszukiwać zarówno na poziomie systemowym, w odniesieniu do systemu szkolnictwa wyższego w kraju, jak i na poziomie konkretnej szkoły wyższej.

W ujęciu systemowym zasadnicze stają się następujące kwestie:

– określenie programu i modelu rozwoju kształcenia zawodowego na poziomie wyższym, przede wszystkim na podstawie potencjału uczelni autonomicznych;

– zarysowanie nowej, ale realistycznej wizji wzrostu poziomu finansowania szkolnictwa wyższego i sposobu zapewniania jego rozwoju w przewidywalnej perspektywie;

– wprowadzenie nowych, jasno zdefiniowanych zasad finansowania szkół wyższych przez Ministerstwo Edukacji Narodowej, które zapobiegałyby patologii lokalnych „erupcji rekrutacyjnych”, i w ślad za tym – nowych zasad płacowych w uczelniach, umożliwiających integrowanie dochodów pracowników uzyskiwanych w uczelni z różnych źródeł;

– uwalnianie, na podstawie regulacji prawnych, w tym ustawowych, mechanizmów konkurencji między uczelniami oraz poszerzenie możliwości zindywidualizowanego realizowania przez szkoły wyższe własnej strategii rynkowej;

– wprowadzanie praktyki ewaluacji szkół wyższych oraz ich wydziałów, dokonywanej przez kompetentne i niezależne instytucje według uznanych kryteriów profesjonalnych systemów oceny jakości.

Wszystkim tym posunięciom powinny towarzyszyć aktywne działania proefektywnościowe wewnątrz uczelni, inspirowane i wspierane przez odpowiednią politykę finansową Ministerstwa Edukacji Narodowej.

Uwzględniając preferencje kandydatów na studia i studentów oraz tendencje wynikające z przekształceń w gospodarce i z rozwoju nauki, a także biorąc pod uwagę uwarunkowania europejskie, w ramach działań na szczeblu uczelni należy uelastyczniać studia w zakresie:

– **programowym**, poprzez rozwijanie kształcenia podstawowego i wprowadzanie nowych kierunków studiów (w tym interdyscyplinarnych) oraz nowych specjalności (w tym międzykierunkowych), zwłaszcza – ale nie tylko – w obszarach mających powiązanie z już rozwijaną w danej uczelni działalnością dydaktyczną i naukową;

– **systemowym**, poprzez wprowadzanie studiów dwu- i trzystopniowych, o zasadach regulaminowych zapewniających elastyczność w kształtowaniu przez studentów własnej sylwetki zawodowej oraz własnej drogi przez studia;

– **organizacyjnym**, poprzez tworzenie warunków do lepszego wykorzystania zasobów uczelni, zwłaszcza w ramach studiów międzywydziałowych o charakterze interdyscyplinarnym lub na kierunkach, dla których baza jest roznieśczone na różnych wydziałach. W efekcie mogą powstawać warunki do wspólnych przedsięwzięć federujących się wydziałów albo, w dalszej perspektywie, do tworzenia nowych wydziałów oraz szkół w ramach dużych uczelni.

## Potrzeba powszechności wyższego szkolnictwa zawodowego

W dyskusjach poświęconych założeniom polityki wobec wyższego szkolnictwa zawodowego pojawia się wątpliwość czy – i jeśli tak, to w jaki sposób – kształcenie zawodowe powinno być realizowane także w uczelniach autonomicznych. Potrzeba rozwijania kształcenia zawodowego na podstawie potencjału istniejących wyższych szkół zawodowych, a także uczelni niepaństwowych wydaje się bowiem oczywista. Poważne wątpliwości budzi natomiast koncepcja tworzenia nowych uczelni zawodowych. W obecnej sytuacji budżetowej szkolnictwa wyższego bardziej efektywnie ekonomicznie byłoby bowiem skierowanie środków finansowych rezerwowanych na tworzenie nowych uczelni do tych istniejących szkół wyższych, które podjęłyby się zrealizowania określonych zadań w dziedzinie kształcenia zawodowego. Instrumentem ministra edukacji narodowej gwarantującym wykonanie tych zadań mogłyby być wspomniane na wstępie kontrakty, przewidujące ponadstandardowe uzupełnianie dotacji. Aby jednak dzięki temu mogły zostać osiągnięte istotne (w wymiarze ilościowym) rezultaty w rozwoju kształcenia zawodowego, musiałaby zostać aktywnie włączona w ten proces znaczna liczba uczelni autonomicznych. Jak dotąd, uczelnie te są nastawione przede wszystkim na prowadzenie jednolitych studiów magisterskich. I oczywiście powinny one nadal kształcić magistrów. Dochodzimy tu zatem do znanego dylematu w odniesieniu do modelu kształcenia zawodowego w Polsce: Czy odwoływać się do tradycji niemieckiej, w której kształcenie magistrów i kształcenie zawodowe odbywa się w osobnych szkołach wyższych, czy też do tradycji anglosaskiej, z jej modelem studiów dwustopniowych prowadzonych przez uniwersytety. Wątpliwość ta wymaga jednoznacznego rozstrzygnięcia, które powinno mieć charakter pragmatyczny. Potrzebne nam jest zarówno kształcenie zawodowe w istniejących wyższych szkołach zawodowych (tj. wydzielonych uczelniach), jak i wprowadzanie studiów zawodowych do szkół autonomicznych. Jeśli jednak przyjmujemy tezę o potrzebie powszechności wyższego szkolnictwa zawodowego, to zasadniczego znaczenia nabiera pytanie o model kształcenia zawodowego w uczelni autonomicznej.

## Koncepcja modelu kształcenia zawodowego w uczelniach autonomicznych

Jeżeli kształcenie zawodowe ma być prowadzone w uczelni autonomicznej, to oczywiście musi ono pozostawać w określonej relacji do studiów magisterskich prowadzonych w tej placówce.

Za klasyczne uważane są trzy modele definiujące ową relację. Są one oznaczane literami H, I oraz Y. Kształt geometryczny tych liter jest zbliżony do schematów dobrze charakteryzujących poszczególne modele:

**H** – model studiów zawodowych i magisterskich realizowanych równolegle, ale z możliwością przechodzenia studentów z jednego rodzaju studiów do drugiego w ściśle określonym momencie studiów;

**I** – model studiów dwustopniowych jako studiów „osobnych” w klasycznej formie, a więc najpierw studia I stopnia o charakterze zawodowym, a następnie studia magisterskie II stopnia;

**Y** – model studiów wspólnych w okresie początkowym (ściśle określonym), następnie rozdzielających się na studia zawodowe i magisterskie.

Biorąc za podstawę oceny realia, w jakich funkcjonują dziś polskie uczelnie, należy wskazać na model Y jako potencjalnie dający największe szanse na znaczący rozwój kształcenia zawodowego w uczelniach autonomicznych. Jest bowiem wielce prawdopodobne, że studenci – postawieni w sytuacji konieczności wyboru w systemie H – będą w swej ogromnej większości wybierać, w ich mniemaniu „lepsze”, studia magisterskie. Zablokuje to rozwój kształcenia zawodowego w danej uczelni. Z kolei system I – w odniesieniu do kształcenia inżynierów, ze względu na wymagania europejskie 4-letnich studiów tego rodzaju – w praktyce prowadziły do nieakceptowalnego wydłużenia czasu trwania studiów magisterskich do 6 lat.

Jeśli więc model Y, to jaki?

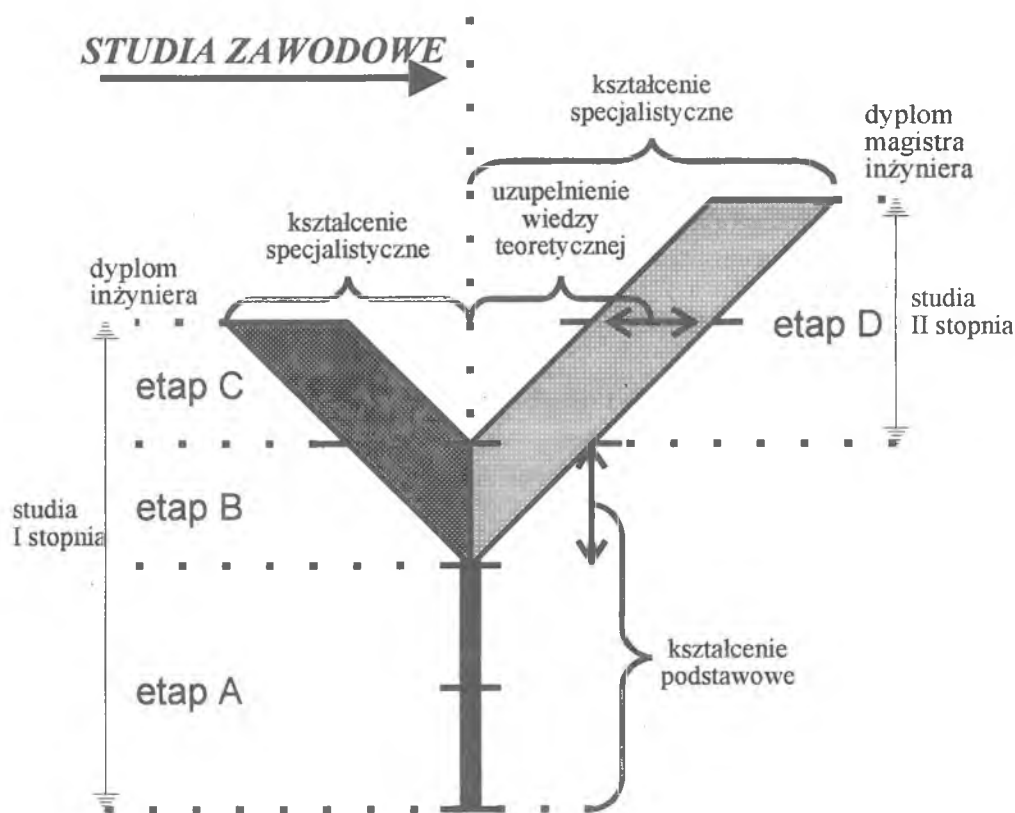
Na rysunku 1 przedstawiono oryginalną koncepcję studiów zawodowych, realizowanych w ramach modelu systemu studiów określanego jako **elastyczny Y**. Model ten jest elementem elastycznego systemu studiów dwustopniowych opracowanego oraz wdrożonego na Wydziale Elektroniki i Technik Informatycznych Politechniki Warszawskiej (Woźnicki, Kraśniewski 1994). Pierwsi studenci rozpoczną studia w tym systemie od 1 października 1994 r.

Opis przedstawiony na rysunku 1 pozwala zrozumieć szczegóły modelu. Lewa strona rysunku reprezentuje studia zawodowe. Zaznaczono wzorcowy czas trwania poszczególnych etapów studiów (np. wzorcowy czas trwania etapu A wynosi 2 lata). Należy zwrócić uwagę na elastyczność w definiowaniu, z jednej strony, okresu kształcenia podstawowego, z drugiej zaś – okresu uzupełniania wiedzy teoretycznej na studiach prowadzących do dyplomu magistra. Przedziały dopuszczalności indywidualnych decyzji studentów w tej kwestii zaznaczono na rysunku odcinkami zakończonymi strzałkami. Długość odcinka określającego zakres regulacji indywidualnego czasu trwania kształcenia podstawowego reprezentuje 1 rok studiów. Instrumentarium umożliwiające dokonywanie tej regulacji przez studenta stanowi:

- obieralność i indywidualizacja studiów w etapie B;
- zróżnicowana i bogata oferta przedmiotów na wydziale.

W efekcie student, jakkolwiek wzorcowo zobligowany do podjęcia decyzji *de iure* o rodzaju preferowanych przez siebie studiów dopiero po etapie B, może tę decyzję podjąć *de facto* już po etapie A i profilować swoje studia w trakcie etapu B. Elastyczny system organizacji studiów na Wydziale Elektroniki i Technik Informatycznych Politechniki Warszawskiej (Woźnicki, Kraśniewski 1994) oraz zaawansowane systemowe zaplecze informatyczne wspomagające rejestrację i ewidencję studentów (Toczyłowski, Traczyk 1994; Antoszkiewicz, Woźnicki 1994) tworzą warunki techniczno-organizacyjne gwarantujące nie zakłóconą pracę dziekanatu w warunkach pełnego spektrum indywidualnych decyzji około 2500 studentów studiujących na Wydziale.

**Rysunek 1**  
Studia dwustopniowe na Wydziale Elektroniki i Technik Informatycznych  
Politechniki Warszawskiej



### Poprawa efektywności studiów jako warunek rozwoju szkolnictwa wyższego

Obecna sytuacja budżetowa szkolnictwa wyższego w pełni uzasadnia często formułowaną tezę o nieuchronności zaniku zdolności rozwojowych kształcenia. Gdyby jednak nie przyjmować do wiadomości tej tezy i poszukiwać odpowiedzi na pytanie o sposoby utrzymania, mimo wszystko, dynamiki w kształceniu na poziomie wyższym, to można by próbować zarysować elementy programu działań proefektywnościowych, który mógłby być określony jako program racjonalizacji II poziomu. Działania składające się na taki program – który w szczególności musiałby mieć cechy specyficzne dla danej uczelni, a nawet dla danego wydziału – powinny obejmować:



- wprowadzanie wieloopcjonalnych elastycznych systemów studiów, np. studiów dwustopniowych;
  - wdrażanie – wspomagających zarządzanie – uczelnianych i wydziałowych systemów informacyjnych przy wykorzystaniu sieci informatycznych tworzonych w szkołach wyższych;
  - internacjonalizację *curriculum* i wprowadzanie odpłatnych studiów obcojęzycznych;
  - współpracę z uczelniami zagranicznymi w procesie kształcenia, obejmującą walidację programów, wspólne dyplomy, nowe interdyscyplinarne kierunki kształcenia, wymianę studentów i wykładowców itd.;
  - optymalizację wykorzystania zasobów, w tym kadrowych oraz bazy materialnej kształcenia, m.in. w wyniku współpracy międzywydziałowej i międzyuczelnianej.
- Warunkiem powodzenia tego rodzaju programu jest stworzenie uczelniom możliwości prowadzenia racjonalnej polityki płacowej, zakładającej zdecydowane zróżnicowanie uposażeń pracowników. W świetle istniejących ograniczeń budżetowych jest to zasadniczy warunek uniknięcia katastrofy kadrowej w szkolnictwie wyższym.

## Podsumowanie

Najważniejszym problemem, wobec którego stajemy, jest pytanie o perspektywę szkolnictwa wyższego w kraju. Próbuując formułować prognozy, powinniśmy unikać zarówno łatwego optymizmu, jak i łatwego pesymizmu. Zapewne sytuacja poszczególnych szkół wyższych w przyszłości okaże się zróżnicowana. Można bowiem przewidywać, że będzie ona zależeć także od ich własnych zdolności adaptacyjnych, tzn. od umiejętności opracowania oraz zdolności wdrażania zaawansowanych programów dostosowawczych i rozwojowych.

Najgorsze, co mogłoby być realizowane, to równe dzielenie biedy. Zahamowałoby to z pewnością postęp w uczelniach oraz ich rozwój, którego fundamentem jest i pozostanie motywacja środowisk akademickich do kreowania pożądanych zmian. Motywacji tej zabraknie (często już brakuje), jeśli działaniom racjonalizującym funkcjonowanie szkół wyższych nie zostanie udzielone istotne wsparcie finansowe oraz nie zostanie im nadana wiarygodność i profesjonalny charakter na wszystkich szczeblach. Jest to jedyna droga, aby ocalić tę motywację, bez której szkolnictwo wyższe w Polsce czekałoby nieuchronny regres. Pamiętajmy o tym, że dziś już nie da się poprawić sytuacji w szkolnictwie wyższym przez odwoływanie się do ogólnikowych, hasłowych tez i wyrywkowych, niekonsekwentnych działań.

Czy zarysowana wizja rozwoju szkolnictwa wyższego jest realistyczna? Czy postulowane zmiany i posunięcia okażą się możliwe do wprowadzenia na uczelniach i ich wydziałach?

Pozytywną odpowiedź na te pytania przesądzą znane, konkretne doświadczenia wydziałów niektórych uczelni (por. Wnuk-Lipińska, Ziabicki 1994). Uzyskanie masowego wymiaru takich pozytywnych przeobrażeń jest jednak uwarunkowane wyrazistą i aktywną polityką Ministerstwa Edukacji Narodowej, wspartą budżetowymi decyzjami Sejmu. Szkoły wyższe wciąż czekają na ogłoszenie takiej polityki.

## Literatura

**Antoszkiewicz K., Woźnicki J.**, 1994

*Wspomagana komputerowo organizacja procesu kształcenia na dużym wydziale szkoły wyższej.* W: *Materiały ogólnopolskiej konferencji naukowej „Studiować inaczej”.* Szczecin, maj.

**Designing ...** 1992

*Designing a Curriculum for the 90s – Why Change. Special Report.* „Currents”, Winter.

**Duggan T.V.** 1992

*The Changing Nature of Engineering Education and the Shape of Things to Come.* W: *Proceedings of the 3rd World Conference on Engineering Education*, vol. 1. Portsmouth, September.

**Etheridge R.A.** 1994

*Moving from an Elitist to a Mass Higher Education System in the UK as Britain Moves towards the 21st Century – The Engineering Dimension.* W: *American Society of Engineering Education Annual Conference.* Edmonton, June.

**Manley B.W.** 1992

*Engineering Education: Serving the Customer?* W: *Proceedings of the 3rd World Conference on Engineering Education*, vol. 1, Portsmouth, September.

**Syntetyczne wielkości ...** 1993

*Syntetyczne wielkości charakteryzujące zmiany w uczelniach MEN w latach 1990-1993.* Warszawa, grudzień 1993: Ministerstwo Edukacji Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

**Toczyłowski E., Traczyk T.** 1994

*On Cost-Effective Flexible Enrollment Information Systems ERES.* W: *Proceedings of the American Society for Engineering Education Annual Conference.* Edmonton, June.

**Toczyłowski E., Woźnicki J.** 1994

*Restructuring an Electronic Engineering Faculty.* W: *Proceedings of the American Society for Engineering Education Annual Conference.* Edmonton, June.

**Wnuk-Lipińska E., Ziabicki A.** 1994

*Jakość w szkolnictwie wyższym – próby doskonalenia. Wyniki konkursu Fundacji im. Stefana Batorego.* „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, nr 3.

**Woźnicki J.** 1994

*Elastyczność i efektywność studiów jako warunki adaptacji systemu kształcenia inżynierów elektroników.* W: *Materiały V Konferencji Naukowej „Technologia Elektronowa” – ELTE 1994.* Szczyrk, kwiecień.

**Woźnicki J., Kraśniewski A.** 1994

*Systems of Study versus University Management in a Competitive Environment.* W: *Proceedings of the First International Symposium on Higher Education Management: A Polish-American Dialogue.* Łódź, June.